

RC Bern-Münchenbuchsee

u^b

b
UNIVERSITÄT
BERN

Generation Y

Mehr Differenzierung ist nötig

Referent:

Rotarier Norbert Thom

RC Bern-Münchenbuchsee

Beruf: Universitätsprofessor (em.), Universität Bern, Institut für
Organisation und Personal www.iop.unibe.ch

Münchenbuchsee, 3. Oktober 2018

Generation Y

Kurzcharakteristik

- Menschen, die in den **1980er** und **1990er** Jahren geboren wurden.
- Aufgewachsen in einer **multimedialen** Welt.
- Sie tragen **neue Erwartungen und Werte** an die Arbeitswelt heran.

Prägende Ereignisse in dieser Generation

- Krise des Weltfinanzsystems
- Euro-Krise
- Fukushima
- Massenarbeitslosigkeit (z.B. Südeuropa)
- Naturkatastrophen

Generation Y ₍₂₎

Forschung an der Uni Bern (Leitung Norbert Thom)

- Diss. Elena Hubschmid (2012)
- Buchbeitrag Thom/Hubschmid (2012)
- Gespräch im «UniPress», Uni Bern (Hubschmid/Thom 2014)
- Zeitschriftenartikel Hubschmid-Vierheilig/Thom (2018)

Interview in «Der Bund» und «Tages-Anzeiger» am
25.08.2018

Zur Generation Y

Nach der Pensionierung der «Babyboomer» (ab 2024) wird die Generation Y den grössten Teil der Belegschaften ausmachen.

Übliche Aussagen zur Generation Y

- **Technologische Affinität** (leichter Umgang mit digitalen Medien)
- Motto «**work to live**» (Spass und Freude an der Arbeit)
- Nine to five-Präsenz im Büro ist eher untypisch
- **Flexible Arbeitszeiten** sind gefordert
- Autorität älterer Mitarbeiter und formale Hierarchien/Dienstwege werden infrage gestellt
- Nicht so starke **Verpflichtung** gegenüber dem Arbeitgeber (eher dem **Team** und der Aufgabe **gegenüber**)

Zur Generation Y ₍₂₎

- **Schnelles Feedback** in jeder Situation erwartet
- Wunsch nach **ethischen Handlungen** im Unternehmen/in der Gesellschaft

Eher negative Aussagen zur Generation Y:

- Erhebliche **Fluktuationsneigung** (illoyal)
- Sehr individualistische **Egotaktiker**
- **Leistung**, ja aber **nicht um jeden Preis**
- Event- und **Iustorientiert**
- Neigen dazu, **sich** etwas zu **überschätzen**
- Sind **betreuungsintensiv**
- Relativ **geringer Stress-Level**

Zur Generation Y ₍₃₎

Offene Frage:

- Verwischen sich **nationale Unterschiede**?
- **Universalistische Theorie:** Weltweit ähnliche Erwartungen an den Arbeitgeber
- **Berner Studie:** Differenzierung ist nötig!

Zur Berner Studie

Absolventen des BWL/VWL-Studiums, zwischen 20 und 30 Jahre alt, aus

- Deutschschweiz** (Bern, Fribourg, Zürich, Basel, St.Gallen), 225 Studierende
- Moskau** (Moskauer Staatliche Universität und Nationale Forschungsuniversität), 234 Studierende

Zur Generation Y ₍₄₎

Bildung von 2 Subgruppen:

❖ **Gen Y = 1**

Angehörige identifizieren sich **NICHT** stark mit den Aussagen zur Generation Y (→ abgeleitet aus der Fachliteratur)

❖ **Gen Y = 2**

Gegenteil (→ starke Identifikation)

Erster Hinweis: Die Kohorte der Generation Y ist **nicht** in sich **homogen**.

Gemeinsamkeiten (Swiss/Russ)

(Auszug: bis zu 2/3 Zustimmung)

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Attribute der Arbeitgebermarke

Prozentsatz der Hochschulabsolventen,
die dieses Attribut für **wichtig** halten

Freundliche Arbeitsatmosphäre	91%
Eine gute Work-Life-Balance	84%
Kultur, welche die Individualität respektiert	82%
Eine gute Referenz für zukünftige Karriere	80%
Sponsoring von professionellem Training und Entwicklung	78%
Eine herausfordernde Tätigkeit	77%
Führungsmöglichkeiten	76%
Flexible Arbeitsbedingungen	72%
Ein sicherer Job	67%
Persönliches Mentoring/Coaching	66%

...

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität**

Russische Hochschulabsolventen **legen** besonderen **Wert**
auf

- ❖ **Prestige** des Arbeitgebers
- ❖ Leistungsbezogene **Bonuszahlung**
- ❖ Gute Möglichkeiten für einen **schnellen Berufsaufstieg**

Schlussfolgerung

Russischen Hochschulabsolventen sind **extrinsische**
Anreize zu **bieten**!

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität** ⁽²⁾

Deutschschweizer Hochschulabsolventen legen besonderen Wert auf

- **Kultur, welche die Diversität unter Mitarbeitenden schätzt**
- **Kultur, welche die Gleichstellung der Geschlechter unterstützt**
- **Kultur, welche unterrepräsentierte Minderheiten akzeptiert**
- **Eine herausfordernde Tätigkeit**

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität** ⁽³⁾

- **Flexible Arbeitsbedingungen**
- **Eine gute Work-Life-Balance**
- **Freundliche Arbeitsatmosphäre**
- **Persönliches Mentoring/Coaching**

Schlussfolgerung

Den **intrinsischen Anreizen** bei Deutschschweizern mehr
Gewicht beimessen!

- Für wirksame Personalmassnahmen **reichen generelle Aussagen** über die Generation Y **nicht aus**.
 - Weitere Erkenntnisse aus der Uni Bern (IOP):
 - Neben der Landeskultur (✓ **Nationalität**) gibt es auch Unterschiede in Abhängigkeit vom
 - ✓ **Alter** (Lebensphasen)
 - ✓ **Geschlecht** und vom
 - ✓ **Beziehungsstatus**
- (vgl. Nils D. Kraiczy/Norbert Thom, in Vorbereitung).

Fazit ⁽²⁾

- Personalmanager müssen diese Unterschiede bei folgenden Entscheidungen berücksichtigen:
Personalgewinnung, Personalmarketing, Personalentwicklung und Personaleinsatz.
- Letztlich muss ein guter Personalmanager die **eigene Belegschaft erforschen** (Mitarbeitergespräche, Belegschaftsbefragungen, Zufriedenheitsstudien).

Fazit ⁽³⁾

- Populäre Berichte, die auf subjektiven und pauschalisierenden Beobachtungen (oft aus den USA) beruhen, reichen nicht aus, um diese wichtige Zielgruppe als Arbeitnehmer zu gewinnen und erhalten.

Hubschmid, Elena

Shaping Efficient Employer Branding to Target Generation Y: A Cross-National Perspective on Recruitment Marketing. Bern 2012

Hubschmid, Elena/Thom, Norbert

Hi Prof! Interview durch Marcus Moser. In: UniPress. Forschung und Wissenschaft an der Universität Bern, Nr. 160, April 2014, S. 32-39

Hubschmid-Vierheilig, Elena/Thom, Norbert

Evidenzbasiertes Employer Branding. Studie zu den Erwartungen der Generation Y. In: Zeitschrift Führung + Organisation, 87. Jg. 2018, S. 164-173

Kraiczy, Nils D./Thom, Norbert

Generation Y = Generation Y? How Heterogeneity within the Generation Y challenges generational comparative studies.
Working Paper (Publikation in Vorbereitung 2018f.)

Thom, Norbert/Hubschmid, Elena

Intergenerationeller Wissenstransfer. Besonderheiten jüngerer und älterer Mitarbeitenden. In: Brüchiger Generationenkitt? Generationenbeziehungen im Umbau, hrsg. von Pasqualina Perrig-Chiello und Martina Dubach, Zürich 2012, S. 81-93